



**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL  
"LISANDRO ALVARADO"  
DECANATO DE CIENCIAS Y  
TECNOLOGIA**



# COACHING

**Integrantes:**

Escalona, María	13.856.803
García, Naylin	14.103.450
Piña, Eddy	12.725.832
Sánchez, Mildred	13.566.003
Prof: Maritza Torres Hernan Alvarado	

**Barquisimeto, Agosto 2.003**



---

---

## INTRODUCCION

Coaching es un proceso, no es una cosa. Cuando pensamos en ello como si de una cosa se tratara, tendemos a equivocarnos y a no comprender muy bien de que se trata.

El coaching es un cierto tipo de relación que se establece entre dos (o más) personas en las que una de ellas (la llamaremos coach) facilita el éxito de la otra (la llamaremos coachee).

Es una profesión muy nueva, que nació para ayudar a los individuos a enfrentar y aprovechar las características del mundo del milenio que se inicia. Nuestras vidas transcurren en un mundo, que cada vez entendemos menos, en que la velocidad del cambio es permanentemente acelerada; ello provoca estrés, confusión y dificultad de adaptación.

El programa de Coaching es un proceso de reflexión y entrenamiento individualizado, flexible y confidencial que un consultor desarrolla con un directivo o un profesional de alto potencial; dirigido a que éste adquiera o modifique habilidades, competencias o conductas para asumir con éxito los retos que se le plantean en un determinado contexto organizacional.



---

---

## ?? **COACH:**

El concepto nace de la figura de "coach" en los deportes cuyo principal objetivo es: acompañar de manera sistemática al jugador en el terreno de juego con el objetivo de lograr su crecimiento y desarrollo y cumplir sus metas. No existe un término en español que nos proporcione el concepto general de lo que es un "coach", por lo que en los países de habla hispana se está adoptando de manera generalizada los términos: "coaching", "coach", "coacheo" y "coacheado".

Entendemos que un Coach es un profesional que reúne un amplio espectro de competencias genéricas (Tiene que ver con la capacidad de escuchar y conversar. Con la capacidad de distinguir emocionalidades y fluir en ellas), que le habilitan para trabajar con las personas en aquellas situaciones, que suelen ser juzgadas como problemática y que están relacionadas con el rendimiento de la organización.

## ?? **FUNCIONES EL COACH:**

Entre las principales tenemos:

- ??Liderazgo visionario inspirador.
- ??Seleccionador de talentos.
- ??Entrenados de equipos.
- ??Acompañamiento de vendedores en el campo.
- ??Consultor del desempeño individual de los vendedores.
- ??Motivador y mentor de desarrollo de carrera.



---

---

??Gestor del trabajo en equipo.

??Estratega innovador

## **?? LAS SITUACIONES MÁS COMUNES ANTE LAS QUE SUELE REQUERIRSE LA AYUDA DE UN COACH SON:**

??Dificultades de una persona o grupo de personas para alcanzar sus propios retos.

??Dificultades de una persona o grupo de personas para incorporarse a procesos de aprendizaje concreto.

?? Dificultades que surgen en el fluir de los procesos de negocio.

El Coach es aquella persona que, después de un proceso de aprendizaje riguroso y concreto, tiene la capacidad de OBSERVAR los fenómenos organizacionales, reinterpretarlos de un modo más poderoso e intervenir en ellos de la forma más efectiva posible. Fija su atención en los procesos de negocio e identifica los juicios que dificultan a los miembros de los equipos de trabajo a coordinar acciones con efectividad. Observa con atención su capacidad de aprendizaje y les acompaña en la superación de los límites que ellos mismos se habían impuesto.

## **?? CONDICIONES QUE DEBE CUMPLIR UN COACH:**

??Amplio y profundo conocimiento del mundo de la empresa.



- 
- 
- ??Capacidad de crear una relación de confianza, desde la credibilidad (que solo se consigue con honestidad), asertividad, comprensión.
  - ??Tiene que ser un buen comunicador y poseer habilidades de comunicación para desarrollar “sobre todo una escucha activa”.
  - ??Capacidad de análisis y de encontrar las relaciones causa – efecto.
  - ??Debe tener en cuenta metas y valores personales de lo ejecutivos sobre los que actúa y así como los suyos propios.
  - ??Capacidad de mostrarse como un modelo de confianza, comunicación, motivación y dirección.

## **?? COMPARACIÓN ENTRE UN JEFE Y UN COACH:**

**EL JEFE**

**EL COACH**



- 
- 
- |                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| - Habla mucho              | - Escucha mucho            |
| - Dice                     | - Pregunta                 |
| - Arregla                  | - Previene                 |
| - Presume                  | - Analiza                  |
| - Busca el control         | - Busca el compromiso      |
| - Ordena                   | - Desafía                  |
| - Trabaja con base en      | - Pone el proceso primero  |
| - Pone el producto primero | - Busca resultados         |
| - Quiere razones           | - Asume la responsabilidad |
| - Asigna la culpa          | - Hace contacto            |
| - Conserva su distancia    |                            |

### **??DIFERENCIA ENTRE UN COACH Y UN CONSULTOR:**

La figura del coach proviene del mundo deportivo. Es el entrenador de un equipo (por ejemplo de fútbol americano o de béisbol) que recomienda lo que hay que hacer pero también tiene un fuerte componente de liderazgo y motivación. Marca la estrategia a seguir y la táctica pero además debe estimular psicológicamente y lograr que los jugadores se diviertan y sean ordenados en sus pensamientos.

En las áreas profesionales o comerciales, el coach ofrece un servicio personalizado llamado coaching, que no sólo ayuda a aclarar las ideas de negocios sino que también enseña a identificar cuáles son los puntos débiles que todos tenemos y cómo superarlos. Ayuda a cumplir objetivos y permite mantener la cabeza clara para ver cuáles



son las prioridades. Pero además hay un trato humano y un trabajo psicológico muy importante.

El consultor tiene un perfil más corporativo. Establece las pautas de lo que se debe hacer pero no hay un ningún tipo de motivación ni de ayuda personal para quien recibe el servicio. Más que nada orienta en la teoría y recomienda los pasos a seguir.



---

---

## **??CUALIDADES QUE NECESITA TENER UN COACH PARA TENER EXITO:**

Un coach es capaz de distinguir, dentro de situaciones problemáticas, aspectos de ellas que pueden ser considerados o convertidos en OPORTUNIDAD.

Un coach fija su atención en los procesos de negocio e identifica los juicios que dificultan a los miembros de los equipos de trabajo coordinar acciones con efectividad. Observa con atención su capacidad de aprendizaje y les acompaña en la superación de los límites que ellos mismos se habían impuesto.

Un coach sabe que las EMOCIONES son determinantes en los resultados que se obtienen en las organizaciones. Entiende la emocionalidad como predisposición a la acción que permite que ciertas cosas sean posibles y otras no.

Un coach sabe que la CONFIANZA es la emocionalidad, sabiendo cómo generarla, reconstruirla y, en su caso, detectar su faltante.

Un coach sabe dónde se encuentran la RESIGNACIÓN y el RESENTIMIENTO y sabe no sólo cómo desactivarlas, sino también cómo prevenirlas. Sabe que el ASOMBRO y la LIVIANDAD son emocionalidades que permiten aprender e innovar y que la AMBICIÓN y la PASIÓN son el origen de un LIDERAZGO preciso.





---

---

El coach sabe como abrir espacios donde dichas emociones surjan.

El RESPETO es el marco ético por el que se rige el COACH. Su punto de partida es que las diferencias dentro de un equipo provienen de las distintas observaciones que aporta cada miembro. Y todas ellas son igualmente legítimas. El criterio por el cuál unas serán más válidas que otras no es la negación de su legitimidad, sino las posibilidades de acción que abran o cierren cada una de ellas.

Un coach MIRA a los seres humanos como seres en continuo proceso de transformación, completándose y constituyéndose como tales seres humanos a través de la relación con los otros.

### **??COACHING:**

Es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo, y a su vez ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios, retroalimentación positiva basado en observación.

Es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente. Específicamente, es una conversación que involucra al menos dos personas en nuestro caso a un supervisor y a un individuo; aunque en ocasiones puede ser entre un superior y su equipo.



El "Coaching" colabora en forma importante a que las empresas puedan alcanzar sus objetivos y metas, se enfoca a apoyar a los ejecutivos en el logro de los retos, su área y organización.

Es el arte de trabajar con los demás para que ellos obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su desempeño. Está basado en una relación donde el coach asiste en el aprendizaje de nuevas maneras de ser y de hacer, necesarias para generar lo que se denomina cambio paradigmático o cultural.

## **??ELEMENTOS DEL COACHING**

??VALORES: El coaching tiene base fundamental los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante.

??RESULTADOS: El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal.

??DISCIPLINA: El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching.

??ENTRENAMIENTO: Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta



---

---

el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleve a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño

## **??CARACTERÍSTICAS DEL COACHING**

??CONCRETA: Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que esta haciendo "coacheada" a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se esta discutiendo.

??INTERACTIVA: En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.

??RESPONSABILIDAD COMPARTIDA: Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo mas útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.

??FORMA ESPECIFICA: Esta forma esta determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación esta claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplia la información, para luego focalizarla en aspectos específicos en la medida en



---

---

que los participantes logran la meta pautada al inicio de la conversación.

??RESPETO: El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el coaching.

### ??EL PROCESO DEL COACHING:

El "coaching" es el proceso mediante el cual se equipa a la gente y a los equipos con las herramientas, las metodologías, los conocimientos y las posibilidades que requieren para desarrollarse plenamente y ser efectivos en su compromiso con ellos mismos, con la empresa y con su trabajo.

El COACHING es una conversación peculiar que habitualmente se inicia con la petición de ayuda por parte de la persona que en ese momento considera sentirse atrapado en un problema para el que no sabe qué acción tomar. Esta persona, a la que llamamos COACHEADO, se entrega desde la confianza y permite que el COACH, durante la conversación, le proporcione una visión diferente del problema que enfrenta; y a partir de ahí, nuevas posibilidades de acción.

El trabajo del COACH consiste en convertir la conversación en una especie de danza, donde el COACHEADO marca el paso y la música de fondo es el RESPETO.



---

---

En el proceso de coaching quien declara la validez de lo conseguido no es el COACH, sino el COACHEADO. Esta es la grandeza del coaching frente a otras propuestas de aprendizaje: no importa que el coach sienta que ha hecho un trabajo excelente, lo que importa es el juicio de satisfacción del coacheado y, si a partir del coaching, es capaz o no de tomar acciones distintas.

El tipo de retos que hoy enfrentamos en nuestras organizaciones, requieren de un tipo de relaciones distintas de las que hasta ahora hemos mantenido y propiciado. Los que se preocupan por el rendimiento de sus organizaciones buscan desde hace tiempo las claves para mantener y desarrollar determinadas competencias que ahora llamamos "soft" y que permiten el avance de sus equipos que hoy es necesario.

Un COACH aglutina esas competencias y además sabe cómo otros las pueden desarrollar. Tener competencias de coaching, se está haciendo tan necesario como mantener nuestro soporte tecnológico al día.

Una relación típica de coaching tiene tres fases y dura al menos doce meses. La primera fase se concentra en explorar los valores, inquietudes, imagen de sí mismo y nivel de consciencia del individuo. El objetivo primordial es ayudar a los individuos a comprender sus propios roles y responsabilidades, así como también identificar sus fortalezas y abordar sus debilidades. En la segunda fase, el individuo y el orientador determinan juntos lo que mejorará su conducta y cómo evaluarán el progreso. El enfoque de esta fase consiste en practicar las nuevas conductas e integrarlas a las fortalezas



---

---

existentes. La fase final arraiga las nuevas conductas a la práctica diaria del individuo.

## ??**MODALIDADES DEL COACHING**

Las modalidades de coaching con las que se suelen intervenir en las organizaciones son:

?? **Coaching personalizado** (Sesiones desarrollo directivo).

?? **Coaching Grupal** (dinamización de equipos).

?? **Formación de coaching** (desarrollo de competencia de coach).

Las sesiones de coaching personalizado p desarrollo directivo abordan situaciones de ayuda o desarrollo de potencial de directivos. Las razones de intervención más habituales suelen ser: toma de decisiones, conflictos, estrés, búsqueda de recursos, desarrollo de competencia, apoyo a promociones, etc.

Las sesiones de coaching grupal, tiene por objetivo dinamizar a un grupo de personas o directivos. Las intervenciones más habituales pueden ser: solución de problemas, sesiones de creatividad, conflictos, etc.

Finalmente las acciones de **formación en coaching** permiten desarrollar en los participantes (mandos o directivos) las competencias de coach para que sepan impulsar el potencial de sus colaboradores y mejorar su rendimiento.



---

---

## **??IMPORTANCIA DEL COACHING EN LAS ORGANIZACIONES:**

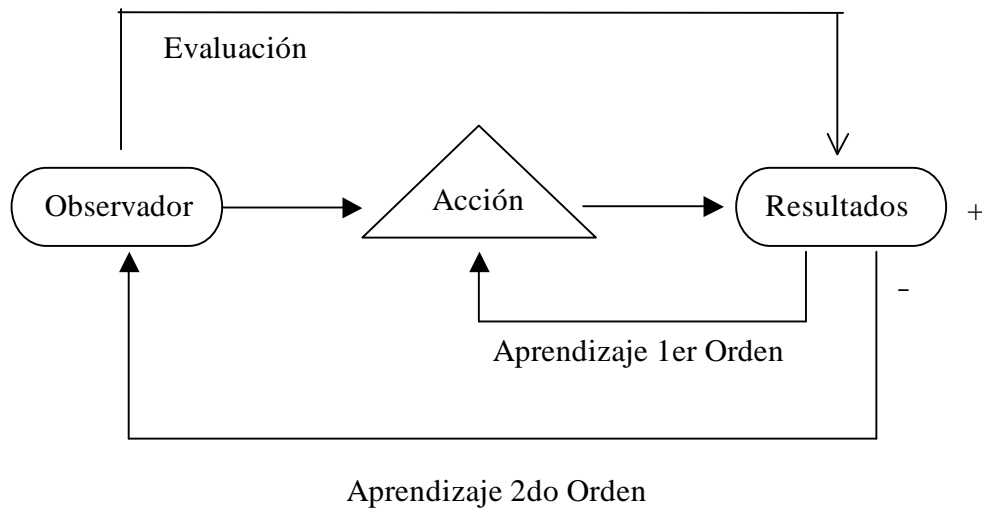
- ??Facilita que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz.
- ??Moviliza los valores centrales y los compromisos del ser humano.
- ??Estimula a las personas hacia la producción de resultados sin precedentes.
- ??Renueva las relaciones y hace eficaz la comunicación en los sistemas humanos.
- ??Predispone a las personas para la colaboración, el trabajo en equipo y la creación de consenso.
- ??Destapa la potencialidad de las personas, permitiéndoles alcanzar objetivos que de otra manera son considerados inalcanzables.

El Coaching se ha transformado en una necesidad estratégica para compañías comprometidas a producir resultados sin precedentes.

## **??COACHING ONTOLÓGICO:**

Es también una manera de dar aporte para la evolución de las empresas, son personas que se preparan para trabajar directamente con las personas encargadas de la organización.

## ??PRINCIPIOS ONTOLÓGICOS:



## ??¿QUE ENTIENDEN EN NEWFIELD CONSULTING POR COACHING ONTOLÓGICO EMPRESARIAL?

Nuestra concepción tradicional del trabajo ha sido que éste era fundamentalmente manual. Sin embargo, en la actualidad podemos considerarlo fundamentalmente conversacional. Todo lo que hacemos, lo hacemos a través de conversaciones. Por esta razón, NEWFIELD CONSULTING entiende las organizaciones como un sistema de redes conversacionales.

Desde esta perspectiva, aspectos tan relevantes de la organización como son los procesos de trabajo, la creación de valor y la gestión del conocimiento, entre otros, se generan a través de las conversaciones; y son éstas las que determinan que dichos aspectos sean o no satisfactorios





## CONCLUSION

El coaching es un nuevo paradigma, en donde exige un nuevo conjunto de competencias entre las que se incluyen las gerencias de las personas y las tareas. Evers, Rush y Berdrow (1998), definen competencia como "Asegurar que se realice el trabajo que debe ser realizado, por las personas apropiadas y midiendo y evaluando los resultados, contrastándolos con los objetivos prescritos. Gerenciar las personas va mas allá de la supervisión de la asistencia, la puntualidad y la eficiencia. Incluye llevar a la gente a lograr los más altos niveles de productividad exigidos por el ambiente competitivo. Para alcanzar estos niveles, se requiere de compromiso, orientación a las metas, alineación en el propósito, motivación y percepción de igualdad y justicia. Esto implica involucrar, compartir, aprobar y guiar.

Aquellos que son supervisados necesitan tener un sentido de dirección y los recursos requeridos para lograr sus tareas. Necesitan la autoridad para tomar decisiones a tiempo y aprovechar oportunidades. Igualmente necesitan la información para evaluar sus resultados.

Hoy en día, la gerencia de las personas y de las tareas esta basada en un modelo de beneficios mutuos y de cooperación. Hay un fuerte sentido de responsabilidad social por el bienestar de los empleados.



---

---

La gerencia de las personas y de las tareas incluye: coordinación, toma de decisiones, liderazgo influencia, planificación y organización, así como el manejo de conflictos.

La situación actual de nuestra economía y el desarrollo del mercado global, hacen imperiosa la actualización permanente y crecimiento de una fuerza laboral altamente calificada y motivada. Para el logro de esto, las empresas están descubriendo que las competencias de Supervisores y Gerentes deben cambiar. Con el objeto de obtener un máximo desempeño de la fuerza de trabajo, mas que jefes necesitamos "coaches".

Como Gerentes o Supervisor, su rol es muy parecido al de un coach de cualquier equipo deportivo. Todos los miembros de su equipo tienen diferentes talentos y distintos niveles de habilidades. Por eso se es responsable de lograr resultados con esa mezcla especial de personas, es decir, mantenerlos, inspirados, motivados y trabajando juntos para el logro de los objetivos de su organización. Los mejores coaches son aquellos que saben como motivar a los demás para que tengan éxito en su desempeño laboral, como mantener el esfuerzo para el logro de los objetivos, como creer en si mismo y como sobreponerse a los fracasos.



---

---

## BIBLIOGRAFIA

?? <http://www.coachingempresarial.com/Coaching.htm>

?? <http://www.coaching.com.mx/>

?? <http://www.econolink.com.ar/coaching/coach.htm>

?? <http://www.econolink.com.ar/coaching/coach.htm>

?? <http://www.coachmexico.com.mx/coaching.htm>

?? [http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/  
carlos\\_herreros/coaching2.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/carlos_herreros/coaching2.htm)

?? Coaching Ontológico, Guido Samelnik y James Selman.

?? Coaching para el Éxito , Talane Miedaner

?? Coaching Ontológico, Rafael Echeverría – NetFieldConsulting.

?? Coaching, Asesoramiento para Directivos.

<http://Spain.TalentManager.com>

